

ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ЗАСТОСУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ У ФОРМУВАННІ КОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ МІСТА

На основі експертної бальної технології здійснена експрес-оцінка міст-конкурентів Карпатського регіону. Ідентифіковані конкурентні переваги досліджуваних міст для визначення концепції позиціонування міста відносно конкурентів. Визначено конкурентну позицію м. Чернівці серед інших міст Карпатського регіону. Виділені напрямки вдосконалення організації маркетингу міста.

Ключові слова: конкурентноспроможність міста, конкурентні позиції міста, експрес-оцінка, муніципальний маркетинг, маркетингові конкурентні стратегії, імідж міста, бюджет маркетингу, інструменти маркетингу.

Той факт, що сьогодні в конкурентну боротьбу в різних сферах соціально-економічного розвитку вступили не тільки вітчизняні підприємства, але й українські міста, вже ні у кого не викликає сумнівів, адже цілеспрямоване та кероване формування конкурентних переваг сприяє задоволенню потреб усіх міських цільових аудиторій, ефективності функціонування муніципальних органів влади, допомагає вирішити поточні проблеми та окреслити стратегічні напрямки розвитку міста, визначає критерії та показники якості життя населення, забезпечує залучення висококваліфікованих та креативних фахівців, підвищує інвестиційну, туристичну та подієву (проведення масштабних заходів та мегаподій) привабливість, зміцнює зв'язки з внутрішніми та зовнішніми партнерами тощо. Такі сучасні акценти муніципального розвитку загострили наукову дискусію стосовно визначення конкурентноспроможності міста, розуміння суті конкурентних переваг, методики їх оцінки, вибору точок зростання та пріоритетів стратегічного міського розвитку, формування цілей муніципальних програм.

Маркетингові технології пропонують цікавий та сучасний інструментарій (тактичний та стратегічний), який дозволяє оцінювати конкурентні переваги міста, розробляти та застосовувати комплекс заходів, "спрямованих на більш ефективно і вигідно для міста використання наявних ресурсів з метою підвищення конкурентноспроможності на основі задоволення попиту цільових груп споживачів" [4].

Проблемами конкурентноспроможності міста та її оцінки займаються як вітчизняні, так і зарубіжні дослідники, причому абсолютно різних наукових сфер: державного управління, містобудування, муніципального менеджменту та маркетингу, правознавства, міського дизайну,

мистецтво- та культурознавства тощо. Серед багатьох дослідників окремо варто відзначити тих, хто акцентував увагу на використанні маркетингових підходів при формуванні конкурентноспроможності міста: М. Портер, І. Брамеза, А. Малмберг, П. Кресл, П. Кругмана, В. Архангельський, М. Бекетова, І. Буднікевич, М. Гельвановського, З. Герасимчук, О. Гранберг, В. Глазичев, Н. Глинський, Б. Грінчель, П. Гудзь, М. Вакулєнко, Д. Візгалов, Н. Калюжнова, О. Карий, Л. Ковальська, А. Мельник, Г. Монастирський, Н. Ніколаєва, О. Панкрухін, О. Татаркін, Р. Фатхутдінов та інші. Водночас недостатньо опрацьовані теоретичні, методичні та практичні аспекти використання маркетингових інструментів для підвищення конкурентноспроможності України як європейської держави, у тому числі її регіонів, міст та інших населених пунктів.

Мета статті - здійснення експрес-оцінки міст-конкурентів Карпатського регіону на основі експертної бальної технології, ідентифікація конкурентних переваг досліджуваних міст для визначення концепції позиціонування міста відносно конкурентів, розробка напрямків удосконалення організації маркетингу міста.

Узагальнена оцінка конкурентноспроможності міста може бути сформульована на основі наступного поняття: конкурентноспроможність міста - це обумовлена економічними, соціальними, політичними та іншими чинниками конкурентна позиція міста і його окремих суб'єктів на внутрішньому і зовнішньому ринках, яка відображається системою показників (індикаторів), що об'єктивно й адекватно характеризують її стан та динаміку. Конкурентноспроможність міста може визначатися рівнем забезпечення основних цільових аудиторій міста умовами для якісного

життя, комфортного відвідування, ефективного ведення бізнесу, стабільного господарювання та прозорості процедур, пов'язаних із залученням інвестиційних проектів у місто на основі стандартів і на підставі новітніх критеріїв, об'єктивних показників і нормативів, сучасних індикаторів, що виражають ці умови.

Порівняння конкурентноспроможності м.

Чернівців з іншими обласними центрами Карпатського регіону (у плані можливих перспектив соціальної стабілізації та подальшого економічного розвитку) дає можливість ідентифікувати резерви для розвитку муніципального утворення. Це порівняння більш доцільно організувати з використанням такої таблиці (табл.1).

Таблиця 1

Експрес-оцінка конкурентноспроможності м. Чернівців у Карпатському регіоні

| Фактори | м. Чернівці | Міста-«конкуренти» | | |
|---|-------------|--------------------|---------------------|------------|
| | | м. Львів | м. Івано-Франківськ | м. Ужгород |
| Бюджетне забезпечення (витрати на одного жителя) | 4 | 5 | 4 | 4 |
| Економічний потенціал | 2 | 4 | 3 | 3 |
| Інвестиційна активність | 2 | 5 | 4 | 3 |
| Трудовий потенціал | 3 | 4 | 3 | 3 |
| Інтелектуальний потенціал | 4 | 5 | 3 | 3 |
| Активність підприємницького сектору | 5 | 4 | 3 | 3 |
| Інфраструктурний потенціал | 3 | 4 | 4 | 3 |
| Природно-географічний потенціал | 5 | 4 | 4 | 5 |
| Природно-ресурсний потенціал | 4 | 4 | 3 | 5 |
| Туристично-рекреаційний потенціал | 4 | 5 | 4 | 5 |
| Загальний рейтинг | 36 | 45 | 35 | 37 |

Примітка: Рейтингову оцінку окремих чинників конкурентноспроможності пропонується здійснювати в балах (наприклад, від 1 до 5 методом експертної оцінки). Підрахунок загального рейтингу проводиться як сума балів за всіма чинниками. Оцінювати треба саме місто, а не область у цілому.

Порівняння загального рейтингу "міст-конкурентів" у табл. 1 чітко визначає позиції лідера у регіоні, - це м. Львів (найбільша сума балів - 44), м. Ужгород займає другу позицію (37 бал), концентруючи найбільш високі оцінки чинників конкурентноспроможності ж напрямками вигідного природно-географічного розташування та туристично-рекреаційного потенціалу; м. Чернівці отримало 36 балів (найвища оцінка чинників активності підприємницького сектору, природно-географічного потенціалу); м. Івано-Франківськ - 35 балів, маючи одну конкурентну перевагу - інфраструктуру, що пов'язана з активним житловим, а сьогодні і комерційним будівництвом, забезпечить місто стратегічними конкурентними перевагами в майбутньому.

Порівняльний аналіз кількісних оцінок дає можливість ідентифікувати конкурентні переваги досліджуваних міст і розробити для них узагальнюючу якісну оцінку, яка стане основою

концепції позиціонування міста відносно своїх конкурентів у Карпатському регіоні. Визначимо конкурентну позицію м. Чернівців серед інших міст Карпатського регіону на основі характеристики якісних показників.

Місто Львів є яскраво вираженим претендентом на статус столиці, "лідера" Західної України. Наявні два основні вектори розвитку. Перший - акцент на надзвичайно багатій історико-архітектурній спадщині та реалізації стратегії розвитку туристично-рекреаційного напрямку. З іншого боку, - суттєве промислово-бізнесове лобі, пов'язане із залученням інвестицій у розвиток інфраструктурних проектів, особливо у рамках національного мегарпроекту "Євро-2012". Можна констатувати певну відсутність партнерства між муніципальною владою, бізнесом та суспільством. Основне завдання - "формування сприятливого інвестиційного клімату" щоб для забезпечити створення іміджу "Культурної столиці західного

регіону України".

Для м. Ужгорода можлива "роль другого центру Карпатського регіону", або класичного "челенджера", претендента на лідерство. Відомий експерт у галузі міського розвитку В.Л. Глазичев наголошує, що ривок у розвитку роблять саме "другі" міста, які змушені шукати ресурси розвитку. Місто кілька разів змінювало свої функції від закріплення осередку нацменшин (мадьяри, русини) та західного центру розвитку виноградарства та виноробства до індустріально-виробничого центру (ЗАТ "Сврокар"). За кількістю конкурентних переваг яскраво виражені напрями, пов'язані з розвитком людини, активною підтримкою розвитку підприємництва, інноваційної та конкурентноспроможної економіки міста, розвитком сфер туризму, рекреації й оздоровлення на основі збереження історико-архітектурної спадщини й охорони довкілля, що дозволить змінити негативний імідж "Місто потенційних заробітчан" на імідж "Одне з найдревніших і найпривабливіших міст України і Центральної Європи" [1]. Реалізація цього напрямку писана в "Стратегії розвитку міста Ужгорода до 2015 року", якості одним з пріоритетів зафіксовано розвиток сфер туризму, рекреації й оздоровлення на основі збереження історико-архітектурної спадщини та охорони довкілля.

Конкурентна позиція м. Івано-Франківськ авизначається розвинутою міською спільнотою та обсягами введеного в експлуатацію житла, який вищий ніж у сусідів в рази. Про високий рівень розвитку міської громади свідчить і те, що Івано-Франківськ (за версією журналу "Фокус") посідає високі місця в рейтингу "55 кращих міст для життя". Рейтинговим агентством "Кредит-рейтинг" підтверджено кредитний рейтинг міста Івано-Франківська за національною шкалою на рівні uaBBB+ з прогнозом "стабільний" та кредитний рейтинг боргового зобов'язання Івано-Франківської міської ради обсягом 5,5 млн.грн. на рівні uaBBB+ з прогнозом "стабільний", що характеризує достатню кредитоспроможність міста порівняно з іншими українськими позичальниками. Створено зону інвестиційного розвитку на базі Хриплинського провузла. Соціальний розвиток міста дещо стримується освітньою міграцією молоді до Львова. Можна відмітити високий рівень жіночого безробіття та закордонного заробітчанства. Місто позиціонує себе як "Туристичні ворота в українські Карпати". У стратегічному розвитку туристичної галузі домінує орієнтація на Центр адміністрування точок регіонального розвитку (історичного центру - м. Галич, спортивно-розважального центру - "Буковель"), на "забезпечення туристичної галузі висококваліфікованими кадрами для

обслуговування туристів, управління розвитком туризму в області, створення комплексної системи маркетингу та просування області на внутрішньому та міжнародному туристичних ринках" та у розгортанні інформаційно-туристичного простору та мережі туристично-інформаційних центрів [2].

Для м. Чернівців домінуючим напрямком розвитку є малий та середній підприємницький сектор (у міста найвищий рівень комерційної забудови в Україні, розвинутий торговельний, ресторанний та туристичний бізнес, на території міста знаходиться один із найбільших ринків споживчих товарів Європи) за відсутності великих інвестиційних проектів у сфері промисловості. Активізувалася діяльність муніципалітету стосовно просування інвестиційних можливостей міста при збереженні традиційних та "містечкових" підходів у процедурах відбору інвестиційних пріоритетів та супроводу проектів. При високих бюджетних витратах на одного жителя велика залежність від дотацій. Яскраво виражена орієнтація на стягування регіональних ініціатив у місто та низький рівень партнерської взаємодії територіальних рівнів управління. У міста є перевага у забезпеченні освітніми ресурсами, у рівні культурного та митецького розвитку (на території міста розміщений один з трьох об'єктів України, що увійшли до Всесвітньої спадщини ЮНЕСКО, - колишня резиденція православних митрополитів Буковини та Далмації). Високий рівень міжкультурної різноманітності. Широко використовуються подієві технології муніципального маркетингу. Конкуренція з Ужгородом та Івано-Франківськом за лідерство в активізації туристично-рекреаційного напрямку (фактично втрата ініціативи і конкурентних переваг). Оптимальна "нішова" стратегія з елементами проривних проектів у напрямку координаційної бази з розвитку підприємництва, підготовки кадрів. Можуть розвиватися постіндустріальні функції (виробництво та експорт освітніх технологій, дизайн, інноваційна економіка, людський капітал). Може бути "Центром спілкування" (стратегія перепозиціонування з "маленького Парижу" у "міні-Давос") - орієнтація на проведення різноманітних форумів, конференцій, конгресів за напрямками освіти, інновацій, підприємництва, - "Думаюче місто".

При формуванні стратегії розвитку міста Чернівців повинна домінувати тема соціально відповідального бізнесу та стійкого розвитку підприємницького сектору. Пріоритетом є створення універсальних баз відпочинку / інфраструктури гостинності (пріоритетна цільова група - підприємці середньої та вищої ланки, топ-

менеджери компаній). Розробка концепції та програми розвитку території з метою розширення громадських зв'язків і створення привабливого іміджу "Бізнес-Центру Карпатського регіону"

Роботи над підвищенням конкурентноспроможності міста Чернівців свідчать про те, що в основу цієї діяльності покладено ідею "маркетингу території". Але, на жаль, поки що маркетингові дослідження муніципального середовища проводяться нерегулярно, тому в муніципальних програмах часто відсутня орієнтація на конкретні цільові групи.

Усі відомі в маркетингу територій стратегії - іміджу, привабливості, інфраструктури, персоналу - можуть успішно розвиватися кожним досліджуваним містом Карпатського регіону, але певні акценти і пріоритети складаються історично і не можуть бути проігноровані. Куди важливіше вчасно посилити їх, використовувати, помістити в найбільш вигідний контекст і відповідно позиціонувати місто.

Для багатьох міст, в тому числі і для м. Чернівців, стратегія маркетингу іміджу міста перспективна, оскільки сприяє зміцненню конкурентних позицій міста та підкреслює компетентність муніципального менеджменту. Імідж міста - це уявлення про те, яке муніципальне утворення в ролі партнера, тобто на яких принципах воно будує взаємозв'язки із внутрішніми (населенням, місцевим бізнесом, туристами, інвесторами тощо) та зовнішніми (іншими містами, регіонами, країнами, урядом, донорськими організаціями, міжнародними організаціями) партнерами. Імідж у формальному сенсі - це візуальні (герб, гімн і прапор міста, архітектура, традиції, події, сайт міста), соціальні (враження, цілі, місія, рівень активності міської громади, почесні громадяни міста, міське лобі, стійкість партнерських зв'язків, роль міста), утилітарні (ресурси та інфраструктура міста), функціональні (репутація та авторитет мера, персонал міської ради, депутатський корпус, ступінь узгодженості органів місцевої влади, система управління якістю муніципального управління, рівень муніципальної організаційної культури, стиль роботи владних структур), продуктові (якість муніципального продукту для усіх цільових аудиторій, якість споживачів муніципальних послуг), ділові (репутація, бізнесова та інвестиційна активність) елементи.

Популярна за кордоном з 80-х рр. ХХ ст. тенденція розробляти місії міст як умови усвідомлення цілей розвитку міста його жителями і потенційними інвесторами в міську економіку також безпосередньо пов'язана з іміджевою політикою. У свій час закладено фундамент

системи міського стратегічного планування в м. Чернівцях ще 2000 р. ухвалена місія міста, затверджені Стратегічні напрямки розвитку міста, визначений девіз: "Viribus unitis!" - "Спільними зусиллями" (який сьогодні "запозичила" Асоціація міст України). Головними стратегічними напрямками розвитку м. Чернівців були визнані деревообробна та легка промисловість і розвиток туризму. Ці напрацювання дозволили активно позиціонувати місто на території Карпатського регіону і всієї України. У м. Чернівцях створено Міську стратегічну раду, в Чернівецькому національному університеті ім. Ю.Федьковича проводяться науково-практичні конференції з проблем муніципального маркетингу, стратегічного планування розвитку територій, до участі у плануванні розвитку міста активно залучаються академічні кола та молодь.

Але є й інше розуміння іміджу: імідж "для людей" - це, перш за все, ті враження, які отримує людина при першій зустрічі та при розставанні з територією. Міста багато в чому сприймаються й оцінюються гостями переважно за місцями прибуття і вибуття (аеропортами, вокзалами) і окремими (перш за все центральними) районами та вулицями. Наприклад, у рамках реалізації проекту "Чернівці-600" за рахунок міського бюджету протягом 2006-2008 рр. були виконані роботи з будівництва, реконструкції та ремонту об'єктів соціально-культурної сфери та житлово-комунального господарства на суму більше 294,0 млн.грн., у тому числі з будівництва, реконструкції та ремонту об'єктів житлово-комунального господарства та соціально-культурної сфери - 225,0 млн. грн., капітального ремонту житлового фонду - 69,0 млн. грн. За рахунок міського бюджету та спонсорських коштів, мабуть, уперше в історії міста було відремонтовано за такий короткий період 696 фасадів будинків на суму 33,6 млн. грн. [3]. При цьому з державного бюджету було виділено лише третину передбачених субвенцій (50 млн. із 150).

У дні святкування в місті перебувало не менше 50 тисяч гостей з 11 країн світу. Без перебільшення, підготовка та святкування ювілею також стали проявом чернівецького патріотизму, небайдужості чернівчан до іміджу свого неповторного міста. За їхньої участі місто в дні свята засяяло всією своєю величчю і красою. До цього доклали свої зусилля бізнесові кола, підприємства, організації, навчальні заклади, депутати міської та районних у місті рад, значна кількість городян.

Символом єднання стало відкриття на Центральній площі Алеї гербів 7 міст-побратимів Чернівців. З нагоди ювілею Національний банк України у травні 2008 р. року ввів в обіг ювілейну

монету "Чернівці-600 років" номіналом 5 гривень. З'явилася й поштова марка на честь поважного ювілею міста. Активно сприяли в підготовці до ювілею громадська рада з підготовки та відзначення ювілею, міська громадська організація "Фонд Чернівці-600" та виконавча дирекція святкування. Так, "Фондом Чернівці-600" було акумульовано спонсорських коштів підприємств, організацій, городян на суму близько 5 млн. грн., на них профінансовано підготовчі та ювілейні заходи.

Ці кошти спрямовувалися на виготовлення сувенірної продукції, ювілейних друкованих видань, організацію переважної більшості заходів. На святкові заходи, які проходили 4-8 жовтня 2008 року, кошти з міського бюджету не залучались, вони були надані генеральними спонсорами та офіційними партнерами свята. Понад 200 городян через Громадську раду сприяння підготовці та відзначення ювілею внесли близько однієї тисячі пропозицій, більшу частину з яких було враховано. З ініціативи цієї ради відновлено символ міської громади - Почесний ланцюг міського голови, запроваджено почесну відзнаку міської ради - медаль "На славу Чернівців". Цією медаллю вже відзначено більше 200 громадян України та іноземців, які зробили найвагоміший внесок у процвітання міста.

Вдалим та схвальним став логотип ювілею, який був розроблений працівниками телерадіокомпанії "АСС". Знаменна дата надихнула й майстрів мистецтв на створення нових творів про Чернівці. Зворушливим та цікавим стало видання сімейного фотоальбому городян всіх поколінь. З метою закріплення та підтримки добрих справ чернівчан, здійснених у ході підготовки та відзначення ювілею, міська рада уважно проаналізувала підсумки цієї роботи та окреслила найважливіші завдання на найближчий період. Важливо не допустити вакууму у подальшому збереженні позитивного та унікального міжнародного іміджу міста.

У 2012 р. місто було представлено на Міжнародній туристичній виставці ITB Berlin у межах кампанії з підготовки України до Євро 2012 в рамках Буковинсько-Подільського туристичного кластеру (спільно з містами Хотин та Кам'янець-Подільський). Потенційним туристам влаштували віртуальну екскурсію вулицями нашого міста, роздавали друковану рекламну продукцію. Велику зацікавленість у гостей виставки викликала й фотопрезентація, де були представлені будинки, площі та просто затишні куточки Чернівців, які створюють особливу атмосферу гостинності.

Представляється доцільним істотно розширити роботу робочих груп з брендингу міста та регіону. Ідейне наповнення бренду "Чернівці - столиця

Буковини" повинне торкатися "душі, серця та думок", приносячи при цьому додану вартість територіальним товарам та послугам, підкріплюючи впевненість інвесторів, формуючи відчуття приналежності патріотизму жителям. Крім того, просування іміджу Буковини, як унікальної території для в'їзного туризму (в першу чергу, іміджу м. Чернівців) допоможе активізувати організацію більш вигідного для міста та регіону напрямку туристичного потоку.

Незаслужено забутим багатьма фахівцями, що досліджують проблеми маркетингу територій, але важливим заходом є також оцінка ефективності бюджету маркетингу. Головне тут - проаналізувати, наскільки виправданими є витрати на різного роду заходи і роботи. Наприклад, в м. Чернівцях у 2007 р. при затвердженні міського бюджету на 2008 р. на діяльність зі стратегічного планування за проектом "Чернівці-600" планувалося виділити близько 500 млн. грн. Однак, оскільки заявлена потреба в коштах не була належним чином обгрунтована, то значне обмеження фінансування цього заходу з Центру взагалі поставило під загрозу реалізацію визначального для м. Чернівців проекту. В результаті недофінансування робіт, більшість з них були проведені в авральному режимі, що негативним чином вплинуло на відношення громадськості міста до загальної організації муніципальної роботи у напрямку побудови взаємовідносин з центром.

Сформувалася чітка думка, що для вдалої реалізації будь-яких ініціатив "спільні зусилля" має докладати міська громада та органи місцевого самоврядування, а "надія" на допомогу з центру майже завжди призводить до втрати потенціалу для реалізації будь-яких перспектив. Оскільки виважене бюджетування стає основою ефективного соціально-економічного розвитку, то основним резервом удосконалення належить розглядати ретельне опрацювання бюджету маркетингової діяльності з просування міста.

Отже, підвищення конкурентноспроможності міста (першу чергу, іміджевої складової) тепер визнається одним із пріоритетних напрямків розвитку територіальних утворень України. Міста ж по праву можна вважати лідерами використання маркетингових інструментів як засобів формування та укріплення конкурентних позицій. Можна виділити такі напрямки вдосконалення організації маркетингу міста: конкурентні переваги міста потрібно оцінювати тільки в порівнянні з іншими містами; дуже важливо оцінювати перспективи підвищення конкурентноспроможності міського продукту; маркетинг міста - це, перш за все, орієнтація на конкретні цільові групи споживачів міського

продукту. Тому очевидна необхідність цілеспрямованого просування міського продукту (послуги) та доцільність активної роботи із зовнішньою рекламою у напрямку формування іміджу міста. Для досягнення результату від проведення запланованих маркетингових заходів доцільно на рівні території формувати міські маркетингові інституції, розробляти маркетингові плани (програми маркетингу) для просування міського продукту, подавати бюджети маркетингу, як основу реалізації міських програм розвитку.

Список літератури:

1. Стратегія розвитку міста Ужгород до 2015 року [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://umr.uzhgorod.ua/download/stratigija-2015.pdf>
2. Стратегія розвитку та маркетингу туризму Івано-Франківської області до 2015 року [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://frtt.if.gov.ua/Ukr/turizm/strateg_do_2015.PDF
3. Офіційний портал Чернівецької міської ради [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://chernivtsy.eu/portal/>
4. Панкрухин А.П. Маркетинг територій / А.Панкрухин. Уч.посobie, 2-е изд., дополн. - СПб.: Питер, 2006. - 416 с.

Аннотація

Валерий Евдокименко, Ирина Черданцева

ИССЛЕДОВАНИЕ ОСОБЕННОСТЕЙ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ ПРИ ФОРМИРОВАНИИ КОНКУРЕНТНЫХ ПОЗИЦИЙ ГОРОДА

На основе экспертной балльной технологии осуществлена экспресс-оценка городов-конкурентов Карпатского региона. Идентифицированы конкурентные преимущества для определения концепции позиционирования города относительно конкурентов. Определена конкурентная позиция г. Черновцы среди других городов Карпатского региона. Выделены направления совершенствования организации маркетинга города.

Ключевые слова: конкурентоспособность города, конкурентные позиции города, экспресс-оценка, муниципальный маркетинг, маркетинговые конкурентные стратегии, имидж города, бюджет маркетинга, инструменты маркетинга.

Summary

Valery Yevdokymenko, Iryna Cherdantseva

RESEARCH OF FEATURES OF MARKETING TOOLS IN FORMATION COMPETITIVE POSITION CITY

On the basis of expert ball technology realizable express-estimation of cities-competitors of region of Carpathians. The identified competitive edges of the investigated cities are for determination of conception of positioning of city in relation to competitors. Competition position is certain Chernivtsi among other cities of region of Carpathians. Distinguished directions of perfection of organization of marketing of city.

Keywords: competitiveness of city, competition positions of city, express-estimation, municipal marketing, marketing competition strategies, image of city, marketing budget, marketing instruments.